

ВНУТРЕННИЕ
КОММУНИКАЦИИ:
ИЗ ФОНА В ФИГУРУ

4 марта 2022 г

СПИКЕРЫ



Лариса
РУДАКОВА

Президент коммуникационной группы «МедиаЛайн», глава оргкомитета премии InterComm, главный редактор InterComm Media



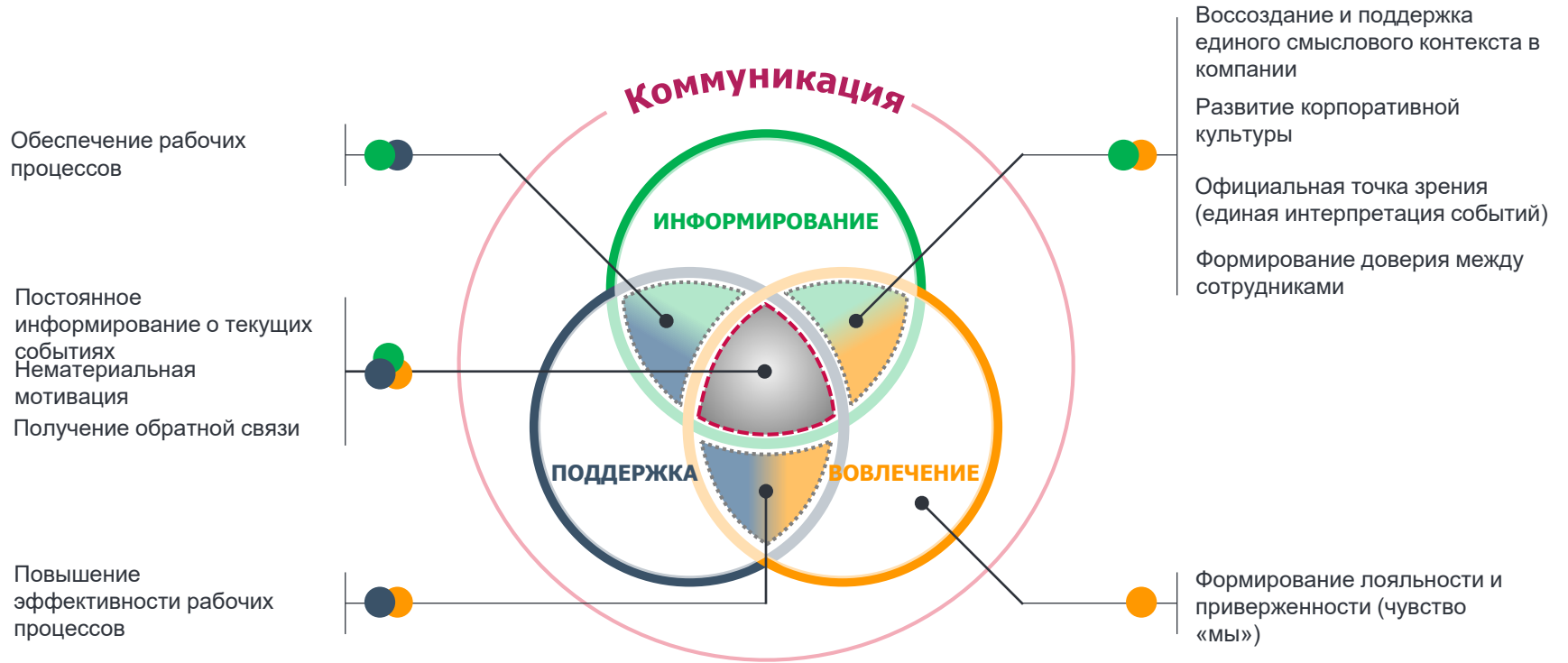
Виктория
КАБАКОВА

Директор проектов в практике HR-маркетинг ЭКОПСИ Консалтинг

Система внутренних коммуникаций - метафункция



Цели внутренних коммуникаций



Внутренняя коммуникация – это целенаправленная деятельность, а не «естественный процесс»

ЕСТЕСТВЕННЫЕ УСТАНОВКИ	В ЧЕМ ОШИБКА?	А КАК НАДО?
<ul style="list-style-type: none"> «Главное – принять решение, а уж рассказать о нем сотрудникам сможет каждый руководитель» 	<ul style="list-style-type: none"> «Испорченный телефон» – информация о принятом решении может очень опасно исказиться, пока дойдет до адресата через всех рассказчиков 	<ul style="list-style-type: none"> Управлять коммуникациями как одним из инструментов управления регулярной деятельностью и для внедрения изменений
<ul style="list-style-type: none"> «Да это и так все знают, и всем всё понятно! что об этом говорить постоянно!» 	<ul style="list-style-type: none"> «Ошибка контекста» - у каждого свое представление о происходящем в компании и свой опыт работы, а также свой жизненный багаж, поэтому каждый человек может воспринять информацию по-своему 	<ul style="list-style-type: none"> Воссоздавать общий контекст в каждом сообщении
<ul style="list-style-type: none"> «Ну напишите это все на сайте или в газете, или где вы там пишете?» 	<ul style="list-style-type: none"> «Избирательная глухота и слепота» - если у 30% работников нет доступа к компьютерам или 50% сотрудников не могут вовремя получить газету... 	<ul style="list-style-type: none"> Формировать карту коммуникаций и план коммуникации

ЗЕРКАЛО ВНУТРЕННИХ КОММУНИКАЦИЙ



2021-2022

**масштабное всероссийское исследование
про специфику внутренних коммуникаций в компаниях**

ПАРТНЕРСТВО: IoIC



ОБЗОРНЫЙ ОТЧЕТ
ПО ЭВОЛЮЦИИ ВНУТРЕННИХ КОММУНИКАЦИЙ
С 2008 по 2022

- ВЫВОДЫ
- ИНСАЙТЫ
- ТРЕНДЫ

КАЧЕСТВЕННЫЙ ЭТАП: ЛЕТО 2021



25

Интервью
с экспертами



17

Ключевых
выводов
и гипотез



6

Статей

КОЛИЧЕСТВЕННЫЙ ЭТАП: ВЕСНА-ЛЕТО 2022



КТО

- Внутренние коммуникаторы
- Hr-специалисты
- Маркетологи



О ЧЕМ

- Как устроена внутренняя коммуникация в компаниях?
- Цели, задачи, инструменты, метрики



КАК

- Онлайн опрос по ссылке
- На защищенной платформе linkis

ВЫЗОВЫ 2020 – 2021 – 2022 ...

ЧЕЛОВЕК: ЭМОЦИОНАЛЬНЫЙ ФОН

- Личная поддержка и помощь
- D&i + практики well-being

КОМПАНИЯ: БИЗНЕС-ПРОЦЕССЫ

- Непрерывность информирования
- Единый смысловой контекст
- Менеджмент в гибридном офисе
- Метрики эффективности

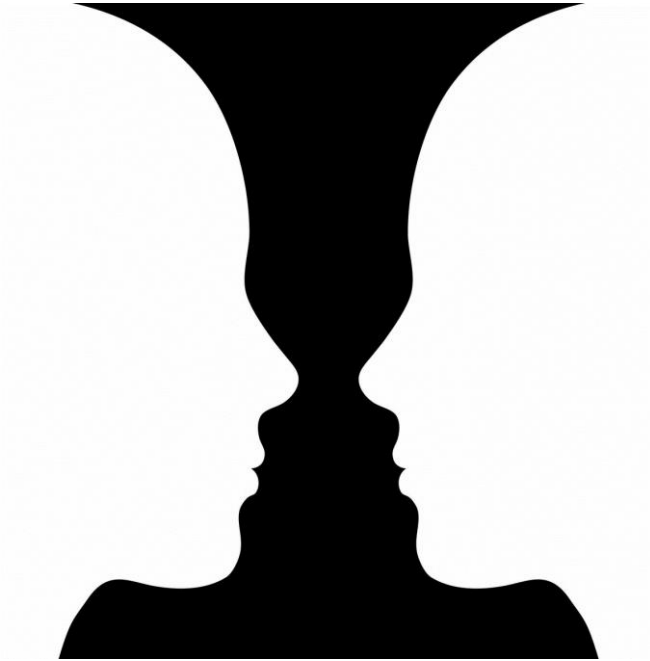


КОЛЛЕКТИВ: ВОВЛЕЧЕННОСТЬ

- Поддержание контактов
- Разнообразие каналов
- Структурирование информации
- Тональность и контент

1

ИЗ ФОНА – В ФИГУРУ



- Изменение статуса внутренней коммуникации
- Из сервисного процесса – в стратегическую функцию

МЕЖДУНАРОДНЫЕ ТРЕНДЫ



ПРИОРИТЕТЫ НА 2022:

29%

построение внутренней коммуникационной функции

26%

совершенствование оценок измерения эффективности

67%

специалистов по внутренним коммуникациям увидели, что их **статус и влияние повысились в течение 2020 года**

2 ИЗ ЗАКАЗЧИКОВ – В АМБАССАДОРЫ



- Коммуникация – в сфере внимания топ-руководителей
- Лидеры лично управляют коммуникацией

В ситуации неопределенности/ турбулентности/ трансформации
РОЛЬ ЛИДЕРА В КОММУНИКАЦИИ КРАТНО ВОЗРАСТАЕТ.

СМЫСЛЫ – основная потребность людей в сложные времена.

- !!!** Задача топ-руководителя – производство смысла и трансляция смысла сотрудникам
- !!** Делегировать эту задачу нельзя!
- !** Внутренний коммуникатор помогает лидеру только в упаковке и трансляции смыслов

МЕЖДУНАРОДНЫЕ ТРЕНДЫ



47% специалистов по внутренним коммуникациям

увидели, что **существенно повысилась узнаваемость руководителей**

3 ТОЛЬКО ИНФОРМИРОВАНИЕ



- Объединение через контекст и общие смыслы
- Вовлечение и поддержка
- Горизонтальные связи
- Мобилизация

МЕЖДУНАРОДНЫЕ ТРЕНДЫ



РЕСПОНДЕНТЫ ОТМЕТИЛИ ПРИОРИТЕТЫ КОММУНИКАЦИИ НА 2022:

39%

- разработка коммуникационной стратегии для гибридной работы

38%

- улучшение коммуникационных возможностей hr-менеджеров

4

ОТ СОТРУДНИКОВ – К ЦА



- Выделение разных ЦА с их интересами и потребностями
- Благополучие (WELLBEING) и разнообразие (D&I)
- Эмоциональные компоненты
- EGC – как «трушность»

МЕЖДУНАРОДНЫЕ ТРЕНДЫ



РЕСПОНДЕНТЫ ОТМЕТИЛИ:

70%

- больше внимания
благополучию
сотрудников

55%

- больше внимания
D&I тематике

МЕЖДУНАРОДНЫЕ ТРЕНДЫ



46% респондентов
отметило
увеличение
инвестиций в цифровые каналы

Практические советы по коммуникации от лидера (1/2)

Павел Безручко, управляющий партнер ЭКОПСИ Консалтинг. <https://web.telegram.org/k/>

Что и как сказать людям? Сейчас перед нами, перед руководителями (почти всеми) стоит одна и та-же очень трудная задача: выработать курс действий хотя бы на первое время, и сообщить о нем людям, сотрудникам. Мы с коллегами сегодня провели такое собрание в моей компании. Дальше - поделюсь осмыслением темы в принципе, а не рассказом о нашей компании в частности.

- 0). Отстрадайте, позаботьтесь о себе, немного восстановитесь, и ... проделайте свою домашнюю работу - напишите ключевые содержательные тезисы и обсудите их со своей управленческой командой. В подготовке вам помогут следующие пункты плана.
- 1). Определите (еще на этапе 0) и скажите людям, по какому сценарию планируете жить, из чего исходите в дальнейших тезисах. В подобных ситуациях - сценария как правило три: Апокалиптический, Сравнительно радужный, и Средней паршивости. Менее очевидно но очень важно понять (для вас самого(ой) и людей) - каковы конкретные признаки, что вы вкладываете в эти названия. И какие развилки. Скажите про эти признаки и развилки.
- 2). Скажите про клиентов и доходную часть. Какова ситуация сейчас. Что неизменно, что нужно изменить в работе с клиентами, почему, кому и когда. Будьте очень конкретны.
- 3). Скажите про расходную часть. Если вероятны сокращения или иные травматичные для людей меры - говорите как есть. Правду. Скажите, когда вы будете принимать решения и чем, какими критериями вы планируете при этом руководствоваться. Что компания будет делать с финансовыми договоренностями с сотрудником (напр. уже заработанные, но не выплаченные премии, согласованные премии будущего года). Расскажите о других мерах экономии: что останавливаете, что изменяете, где расставляете доп.контроль. Если чего-то пока не знаете, не говорите. Скажите дату, когда планируете знать/определиться и ответить по существу (и ответьте).

Практические советы по коммуникации от лидера (2/2)

- 4). Скажите об этическом вопросе - какой именно официальной позиции по ситуации придерживается компания и вы лично, в том числе - в публичном поле. Почему эта позиция такая. Что конкретно вы ждете от людей, а чего - не ждете, оставляя на их волю и выбор. И снова важно - говорите правду. Даже если есть соблазн уйти от трудной темы. Лучше сказать "мы не определились, думаем над позицией" (минимальная ясность) чем дать почву слухам в этом вопросе.
- 5). Скажите о критических рисках по основным областям или процессам: суть риска - что делает компания-что требуется от людей.
- 6). Пусть это кажется ... циничным (таковым не являясь) - скажите, какие новые возможности вы видите. И что компания и люди могут сделать, чтобы их использовать. Если не видите возможностей - пропустите этот пункт.
- 7). Скажите, что вы делаете и планируете делать, чтобы поддержать людей в трудной ситуации, позаботиться о людях. Если таких мер в голове нет, подумайте еще раз как следует на этапе домашней работы.
- 8). Предложите задать вам вопросы. Отвечайте правду. Говорите "не знаю" и "работаем над этим, X марта скажем решение".
- 9). Не бойтесь быть просто человеком, показывать эмоции. Не надевайте маску и броню. Вы вправе чувствовать. А люди вправе видеть это.
- 10). После диалога - разошлите короткое и очень ясное резюме. Что решили, что от кого нужно. И двигайтесь вперед.



ПРЕМИЯ
КОНФЕРЕНЦИЯ
СООБЩЕСТВО
МЕДИА

**INTER
COMM
2022**

Москва, 4 марта 2022 года



23 февраля,
8 марта,
Новый год

2000



Корпоративные
СМИ +интранет.

2005



Тимбилдинги,
веревочные курсы, бег в
мешках, «ИнтерКомм».
Сообщество внутренних
коммуникаторов.

2010



Вовлеченность,
корпоративная
культура, далее
везде.

2015



Звездный час
внутренних
коммуникаций

2020



?

2021

Эволюция внутренних коммуникаций в бизнесе

3

Эволюция внутренней коммуникации и взаимодействия с сотрудниками



Расцвет социальных сетей. Основной задачей являлось создание удобных каналов двусторонней связи.

Люди в приоритете. Произошел переход от сосредоточения внимания на цифровых стратегиях к потребностям людей.

Разговорная тактика

2008

2014

Эффект от Office 365

2017

2020

2022

2012

Появление цифровых каналов коммуникации

2016

Рост профессиональной уверенности и компетенций

2018

Шумные организации. В результате множества цифровых каналов огромное количество сообщений стало непосильным для сотрудников, страдает вовлеченность.

Шок от нововведений. Гибридная работа, эмоциональное выгорание сотрудников, отставки и сокращения. Внутренние коммуникаторы стали неотъемлемой частью смягчения последствий и сохранения благополучия сотрудников и организации.



- Жизненный цикл кандидата и сотрудника
- Обучение и развитие персонала (T&D, L&D)
- Бренд работодателя
- Нематериальная мотивация
- Амбассадоры, лидеры мнений, EGC-контент

- Смыслы, организационный нарратив
- Миссия, стратегия, ценности, культурный код
- Корпоративные исследования
- Коммуникационная стратегия
- Tone of voice
- Корпоративная культура, вовлеченность



- Единая информационная среда
- Личный бренд, имидж первых лиц, коммуникации первых лиц с сотрудниками
- Антикризисные коммуникации
- КСО и волонтерство
- Цифровая трансформация
- Фиджитал корпоративные мероприятия

Внутренний коммуникатор по версии 2021 года

Премия InterComm: зачем мы это делаем?

Из более чем 80 бизнес-премий в России **InterComm – практически единственная, сфокусированная на внутренних коммуникациях.**

Наша миссия – помогать бизнесу выстраивать эффективные коммуникации с сотрудниками:

- Создавать работающие каналы коммуникаций
- Получать грамотную обратную связь
- Мотивировать и вовлекать
- Транслировать миссию и ценности
- Каскадировать информацию
- Формулировать EVP и строить бренд работодателя
- Создавать корпоративную культуру мечты



Любые проекты, направленные **на построение эффективных коммуникаций бизнеса** с сотрудниками и другими ключевыми аудиториями, могут стать номинантами Премии - мы работаем с командами внутренних коммуникаций, а также HR, PR, маркетинговых, IT и других подразделений компаний.

6

InterComm в цифрах

ЛУЧШИЕ ИДЕИ, КЕЙСЫ
И ЛЮДИ КОРПОРАТИВНЫХ
КОММУНИКАЦИЙ

13

лет содействия

формированию сообщества
внутренних коммуникаторов России

5000

компаний-участниц
конкурса

185

лауреатов премий

900

ярких проектов

в области внутрикорпоративных
коммуникаций

10

номинаций

7

История InterComm

Учреждение первой в России независимой премии в области внутренних коммуникаций

ПРОЕКТЫ-УЧАСТНИКИ:
23

2010

Появление новой номинации – «Образ жизни»

2013

Появление «народного голосования» и номинации «Выбор сообщества»

2016

Появление новой номинации «Мастер коммуникаций»

ПРОЕКТЫ-УЧАСТНИКИ:
110

2019

Старт **сотрудничества с Британским институтом корпоративных коммуникаций (IoIC)**. Жюри и премия InterComm становятся международными.

2021

Появление новых номинаций: «Событие», «Медиа», «Стратегия», «Люди и технологии», «Антикризис», «Амбассадор компании», «Команда года»

ПРОЕКТЫ-УЧАСТНИКИ:
200

ПРОЕКТЫ-УЧАСТНИКИ
49

2012

ПРОЕКТЫ-УЧАСТНИКИ:
57

2015

Премия становится международной. Запуск сайта InterComm.ru

ПРОЕКТЫ-УЧАСТНИКИ:
70

2018

Запуск InterComm.media. Гибридная конференция и награждение победителей, 10 часов прямого эфира.

2020

ПРОЕКТЫ-УЧАСТНИКИ:
103

InterComm _2022: состав жюри

Наш подход:

65 процентов:

представители компаний – отраслевых лидеров,
в том числе победители премии прошлых лет

25 процентов:

эксперты, представители консалтинговых компаний,
образовательных учреждений

10 процентов:

представители дружественных премий в области коммуникаций,
HR, маркетинга, отраслевых ассоциаций

Номинации премии InterComm_2022

«ТОЧКА РОСТА» – проекты в области обучения персонала

«РАБОТА МЕЧТЫ» – проекты в области развития бренда работодателя

«ЭНЕРГИЯ КОМАНДЫ» – проекты в области повышения мотивации и лояльности персонала, развития корпоративной культуры и ценностей

«ОБЩИЙ ЗНАМЕНАТЕЛЬ» – проекты в области создания единой коммуникационной среды

«ОБРАЗ ЖИЗНИ» – проекты в области Well-being и развития Work&life balance персонала

«ТЕРРИТОРИЯ ДОБРА» – проекты в области КСО и волонтерства

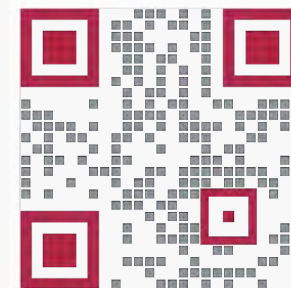
** В списке номинаций возможны изменения*

«ЛЮДИ И ТЕХНОЛОГИИ» – цифровые технологии на службе корпоративных коммуникаций

«МЕДИА» – корпоративные, отраслевые и бренд-медиа на службе коммуникаций

«СОБЫТИЕ» – проекты в области организации корпоративных мероприятий, в том числе развитии корпоративного спорта и популяризации здорового образа жизни

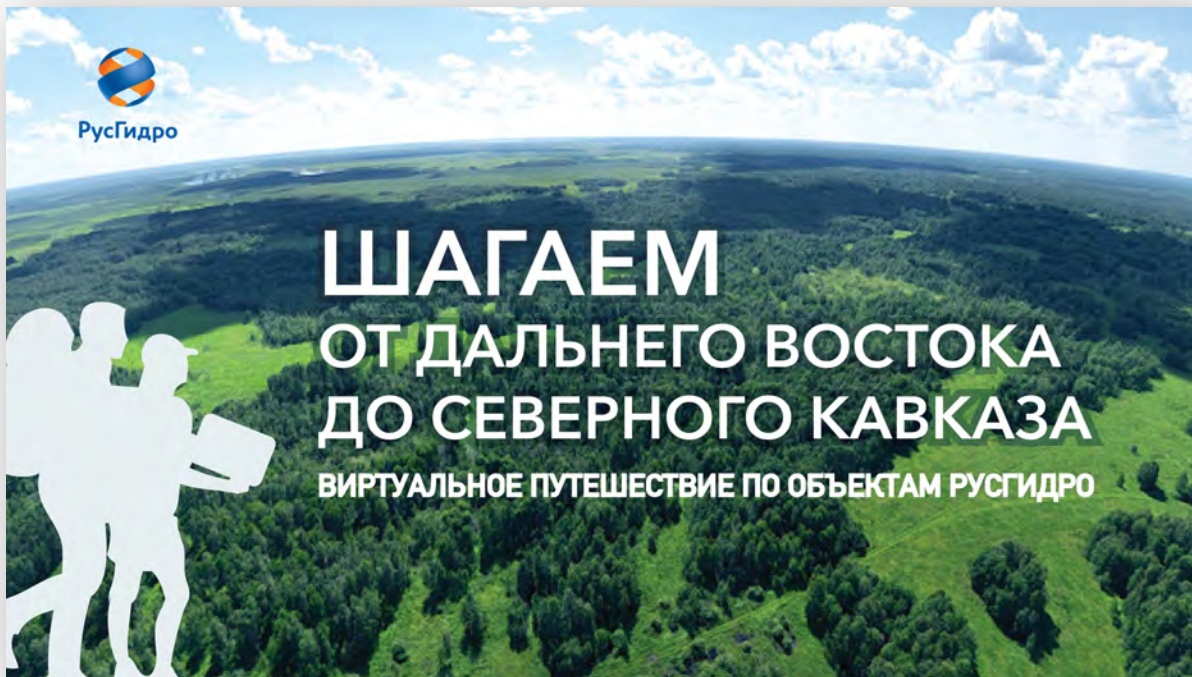
«КОМАНДА ГОДА» – командная номинация для лучшего корпоративного подразделения в области коммуникаций



InterComm _2018-2020: лучшие проекты

✓ 2018 – «Я люблю свою работу»

ПАО «РусГидро» – «Шагаем от Дальнего Востока до Северного Кавказа»



Участники акции, объединяясь в команды, проходили пеший виртуальный марафон. По сути, они передвигались по своим обычным маршрутам день за днем, но при этом количество пройденных за день шагов фиксировалось с помощью специального приложения.

Шаги всех участников команды овались и прибавлялись к пройденному маршруту на виртуальной карте.

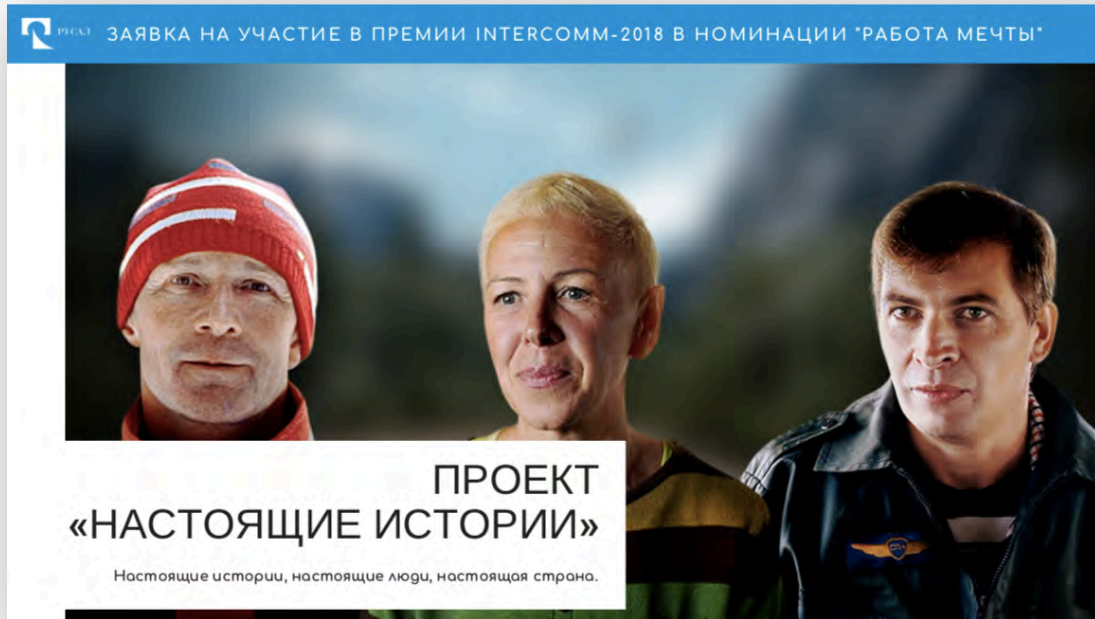
Стартовая и конечная точки «путешествия» — это крайние точки географии Группы РусГидро — Паужетская геотермальная станция (Камчатка) и Ирганайская ГЭС (Дагестан).

Протяженность виртуального маршрута — 26 500 км или 36 000 000 шагов.

Проект был инициирован молодежной лигой Русгидро и послужил невероятному единению сотрудников из разных регионов присутствия компании.

InterComm _2018-2020: лучшие проекты

✓ РУСАЛ – Настоящие истории

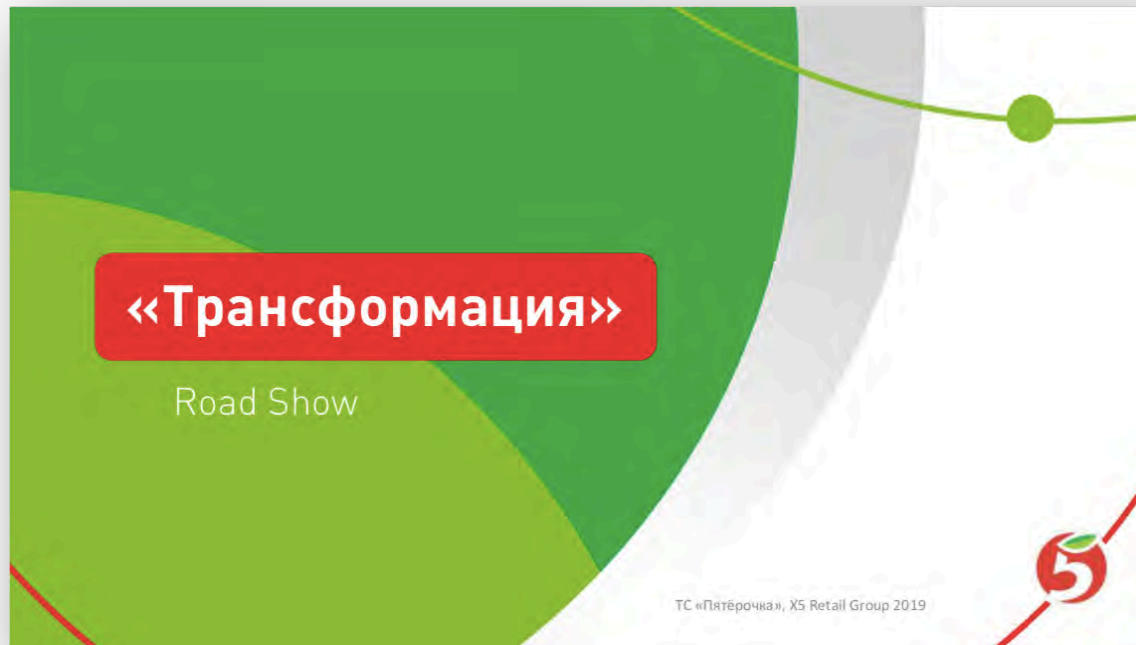


Цель проекта — вернуть престиж профессии металлурга, повысить лояльность сотрудников компании и привлечь в отрасль молодых специалистов.

В первом сезоне проекта компания сняла три мотивирующих документальных фильма о жизни и работе металлургов из разных городов присутствия РУСАЛа, кандидатуры героев предложили внутрикомы и пресс-службы 10 предприятий. Героев второго сезона (2018 года) выбирала не только компания, но и практически вся страна: на сайте проекта было организовано народное голосование за героев следующих фильмов.

InterComm _2018-2020: лучшие проекты

✓ 2019 – Трансформация, дайверсити Пятерочка – road Show «Трансформация»



Новая команда топ-менеджеров компании представляла программу трансформации Компании, объехав почти полстраны и встречаясь **с сотрудниками по всей России.**

Топ-5 руководителей

7 городов

10 дней

15 тысяч километров

235 ответов на вопросы

36 часов выступлений

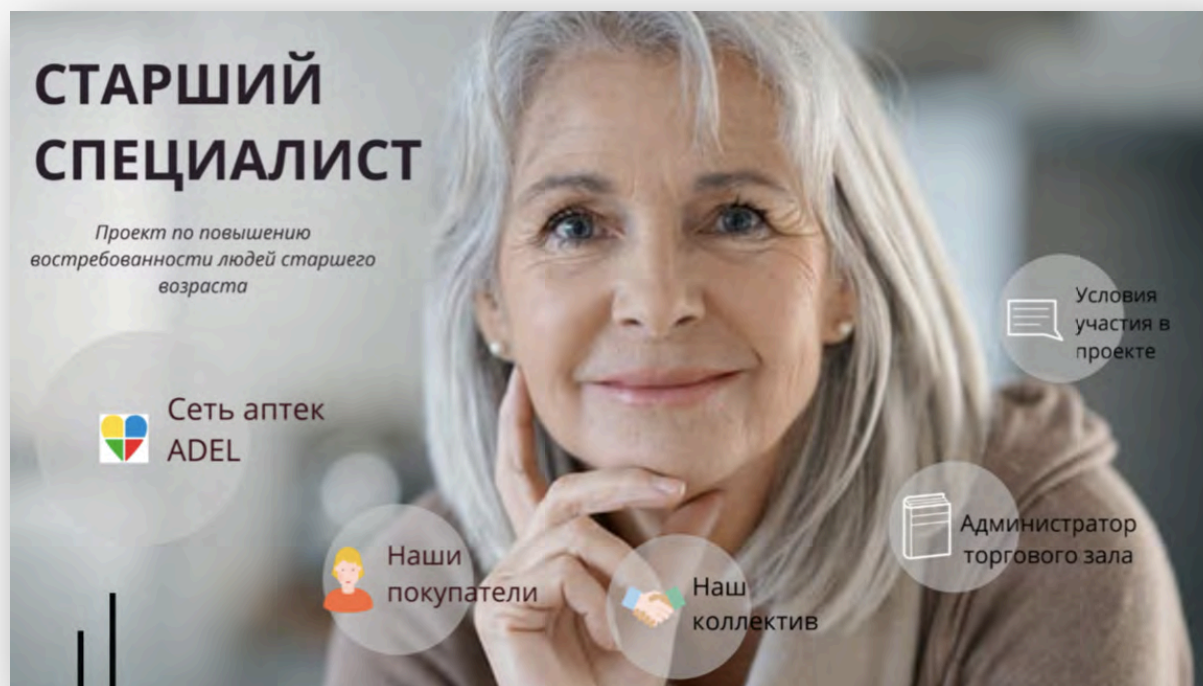
27 посещений магазинов

2400 сотрудников компании

из 508 населенных пунктов

InterComm _2018-2020: лучшие проекты

- ✓ **Сеть аптек Адель (Белоруссия) – проект «Старший специалист» - про привлечению на работу и вовлечению сотрудников 55+ старшего возраста**



«Работа мечты» для пенсионеров
Борьба с возрастными ограничениями

Герои - люди, подающие пример гармоничного отношения к себе, образу жизни, возрасту

Люди, которым хочется подражать

Подбор, обучение, предоставление рабочих мест, вовлечение

Первый этап – 26 новых рабочих мест в аптеках: фармацевты и провизоры, администраторы торговых залов, маркировщики, сотрудники офисов

InterComm _2018-2021: лучшие проекты

✓ 2020 – Вовлечение, борьба с выгоранием

ЕВРАЗ – Народные корреспонденты: «Орел и решка» отправились на предприятия промышленного гиганта



ЕВРАЗ

Народный корреспондент
или
наш ответ «Орлу и решке»

Конкурс среди молодых сотрудников компании на лучших ведущих

Организация съемочной группы

Поездки по всем предприятиям компании и съемки репортажей в стилистике «Орел и решка»

Выпуски на видеоплатформах, рассказывающие о предприятиях, сотрудниках и профессиях, городах присутствия, с «вкусными» интересными фактами, в стилистике популярного среди молодой аудитории проекта.

InterComm _2018-2020: лучшие проекты

- ✓ **Дом.РФ – Искусственный интеллект на службе мониторинга выгорания сотрудников**



Сотрудники Службы пользовательских сервисов (IT-структура) предложила службе внутренних коммуникаций компании специальную программу, которая мониторит активность и тональность коммуникаций сотрудников на рабочих платформах, в служебной переписке, внутренних каналах.

Эта программа с высокой вероятностью фиксировала снижение рабочего потенциала сотрудников, предвестники выгорания.

В компании есть проблема, связанная с тем, что не все сотрудники выдерживают высокий темп и конкурентную среду.

Высокая конкуренция на рынке труда среди сотрудников отрасли (финансовые услуги, сделки с недвижимостью).

Важно: инициаторами проекта стали сотрудники IT-подразделения!

InterComm _2021: цифры и факты

Из 200 проектов:

МНОГО

энергетика – 30 проектов,
ритейл – 23 проекта,
металлургия – 22 проекта,
финансы – 20 проектов.

РЕКОРДСМЕНЫ

М.Видео-Эльдорадо – 5
призовых мест, в том числе
Международное признание

РЖД – 3 призовых места, из них
2 – первые (очень сильные
проекты!)

В НОВИНКУ

Омский хоккейный клуб «Авангард»,
Игровые платформы (Лига ставок)
Государственный сектор - Минэкономразвития
России, ФМБА (еще одна зона роста)

НЕТ

Строительство, производство минеральных
удобрений, нефтехимическая и легкая
промышленность, NoReCa

ЗОНА РОСТА

**проекты, представленные агентствами-
подрядчиками.**

InterComm _2022: лучшие проекты

Программы обучения, цифровая трансформация и вовлечение айтишников

✓ М.Видео-Эльдорадо – «Стратегия комплексного подхода к IT-проектам»



Глобальный проект по привлечению и вовлечению IT-специалистов в ретейл-компанию.

Трансформация Мвидео Эльдорадо в настоящую Цифровую компанию.

Публикации на ХАБР, новый карьерный сайт, хакатоны и митапы, кибер-соревнования, возможность для проектных команд выезжать в специальный колинг в Геленджике и «творить» там в комфортных условиях рядом с морем....

Результат: закрыто 600 вместо 300 вакансий айтишников, рост цифр по вовлеченности, перепозиционирование Бренда работодателя

InterComm _2022: лучшие проекты

✓ X5 Group – «Школа спикеров»



X5 group давно стала цифровой компанией
В штате очень много IT-специалистов (за год
рост с 800 до 3000).

Все они, как известно, интроверты
Не умеют, не хотят, не любят рассказывать
о своих проектах и достижениях.

Была создана первая в истории компании
(и не только) «Школа спикеров
для IT-специалистов» на платформе Цифрового
Университета X5.

Слоган: *«Как научить 90 разработчиков круто
говорить о том, что они круто делают»*

130 претендентов

40 студентов

16 выпускников

6 человек уже выступили на крутейших технических
конференциях